

# PNRR e competenze digitali: da Industria 4.0 a Società 5.0

Vivaldo Moscatelli

**L**e sei missioni che l'Italia ha inserito nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza hanno come valore fondante lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze e della formazione, unica via possibile in grado di garantire crescita economica e sviluppo sociale e favorire l'inclusione. Tre delle missioni (1, 4, 5) riportano un richiamo esplicito alla necessità di invertire un trend di insufficienti investimenti nelle competenze; per rispondere e contrastare il "conseguente rallentamento della transizione verso un'economia basata sulla conoscenza, sono previsti investimenti in attività di upskilling, reskilling e life-long learning, che mirano a far ripartire la crescita della produttività o migliorare la competitività delle PMI e delle microimprese italiane."<sup>1</sup> Abbiamo bisogno di modi nuovi di relazionarci con la conoscenza e il PNRR rappresenta un'occasione storica, forse unica, per fare un passo deciso in questa direzione: è possibile incidere sul tessuto produttivo, sulla pubblica amministrazione e sulla scuola, oltre che sui cittadini, progettando

e sviluppando percorsi di crescita che favoriscano la transizione al digitale e la sostenibilità, tema, quest'ultimo, centrale anche per la formazione.<sup>2</sup>

## Ogni nuova tecnologia costruisce un mondo nuovo

Il cambiamento tecnologico, nel contesto definito da Industria 4.0 (diventato Impresa 4.0 e ora Transizione 4.0), ha accelerato la sua velocità, lo vediamo quotidianamente, in un modo che faticiamo a comprendere.

Questa fatica, che è anche di adattamento, deve trovare, in qualche modo, ristoro in un cambio di paradigma soprattutto per quanto riguarda la formazione e l'apprendimento: l'upskilling, il reskilling e la formazione continua sono diventati imperativi mentre il digitale continua a trasformare il modo di lavorare. Infatti la necessità di riportare al centro l'essere umano, proprio della Società 5.0, non può prescindere dalle nuove capacità che le persone devono acquisire e su cui devono

essere formate: una smart society deve considerare la tecnologia un mezzo e il benessere, intellettuale e fisico dell'uomo, il fine, valorizzandone competenze e attitudini. In questo contesto, abbiamo l'occasione di affrontare, con l'attuazione del Piano, due questioni che accompagnano ogni nuova rivoluzione. La prima è relativa a un rischio ciclico, accentuatosi nella corrente fase: la velocità del cambiamento, soprattutto tecnologico, porta con sé la creazione di una useless class di persone che non sanno usare la nuova tecnologia e non possono essere inserite nel processo produttivo o tendono a rallentarlo; la formazione e l'abilitazione sono decisive per ridurre le schiere di questa popolazione. La seconda è un tema attualissimo, evidenziatosi soprattutto durante la fase iniziale della pandemia: fare cose vecchie con strumenti nuovi; il riferimento è alla DAD, alla scuola, ma anche e soprattutto ad un uso depotenziato, laddove non sia controproducente e castrante, della tecnologia nella formazione.

## Cambiamento e persone: un'eterna rincorsa

Cosa fare, quindi, con queste risorse che rischiano di essere messe velocemente ai margini del mercato del lavoro e rischiano di diventare un ostacolo al cambiamento? Come riuscire a sfruttare al massimo i nuovi strumenti e le metodologie ora a nostra disposizione? Nel relativamente breve lasso di tempo che ha visto la transizione dal PC personale al Cloud, all'intelligenza artificiale e all'IOT, le Risorse Umane delle organizzazioni non sono riuscite a tenere il passo, allargando la forbice della disparità tra tasso di introduzione della tecnologia e capacità da parte delle persone (parliamo dell'organizzazione nel suo complesso, non solo un settore specializzato e dedicato) di utilizzarla al meglio: questo è diventato il principale ostacolo alla digital transformation che è un requisito ineludibile per la competitività e l'esistenza stessa delle aziende e per avere una pubblica amministrazione efficiente. Riuscire a colmare questo divario significa

1 Testo del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - Missione 5.

2 XXXII Convegno nazionale AIF "Agire la sostenibilità. Formazione e cambiamento organizzativo per un nuovo modello di sviluppo".



trasformare l'organizzazione e accrescere il valore della forza lavoro: chi riesce a sfruttare al massimo la tecnologia, grazie ad una forza lavoro preparata, che sa prendere decisioni data-driven, avrà un più alto ritorno sugli investimenti. E questo perché una forza lavoro più evoluta digitalmente:

- Riesce ad adattarsi meglio al cambiamento.
- Ha maggiore spirito di collaborazione.
- È in grado di sfruttare le tecnologie (IA, Machine learning, Data analytics etc) al momento e nel modo giusto.
- Riesce a sfruttare al meglio i canali che la mettono in contatto con il resto dell'organizzazione e gli altri stakeholder.

Ma come far sì che le persone riescano a stare al passo con il cambiamento e l'evoluzione tecnologica?

## Competenze digitali: abbiamo un Piano

Per assecondare questo processo di trasformazione le imprese hanno a disposizione il Piano "Formazione 4.0" nella forma di credito d'imposta previsto per i costi della formazione dei dipendenti nell'ambito del processo di trasformazione tecnologica e digitale come previsto dal Piano Nazionale Impresa 4.0. A questo programma, dedicato all'impresa, si affianca anche il fondo "Repubblica Digitale" che

con uno stanziamento di 250 milioni di euro, è destinato a iniziative formative sul digitale e per il superamento del digital divide. Il target previsto, definito a livello europeo, è molto ambizioso: il 70% di cittadini abilitati digitalmente entro il 2026. L'attesa è che si realizzino programmi formativi che siano incentrati non tanto sugli strumenti quanto sullo sviluppo di un mindset e di un approccio digitale innovativo: abbiamo bisogno di abilitare le persone, chi lavora in azienda e non può restare indietro, di abilitare ognuno a essere il primo fornitore della propria formazione. Dobbiamo essere in grado di sviluppare un nuovo approccio, un growth mindset<sup>3</sup>, caratterizzato da curiosità e spirito critico

in contrapposizione a un fixed mindset che ancora contraddistingue molte organizzazioni basate più sul precedente come elemento di sicurezza che sull'innovazione come elemento di crescita. Devono essere le persone a costruire la propria conoscenza facendo in modo che sappiano "dove andare a cercare l'informazione nel momento in cui gli serve" (U. Eco) e siano in grado di maturare le competenze di cui hanno bisogno: oggi abbiamo gli strumenti per farlo, manca di riuscire in un processo di abilitazione che favorisca un nuovo approccio, un nuovo mindset, appunto; in questo la destrezza digitale è sicuramente un punto di partenza, una componente fondamentale per la definizione di un framework che ne strutturi l'introduzione in azienda e nei contesti organizzativi.

## Un ritorno all'antico: innovare

Lo scenario è definito e la direzione è chiara: individuare risorse e strumenti idonei all'interno del PNRR; far sì che si sfruttino appieno il potenziale offerto dal digitale, mettendolo al servizio dei cittadini; si rafforzino la capacità produttiva e le istituzioni e l'Italia torni a fare quello che l'ha sempre caratterizzata: innovare.

**Vivaldo Moscatelli**  
Consigliere nazionale AIF.

<sup>3</sup> [https://www.ted.com/speakers/carol\\_dweck](https://www.ted.com/speakers/carol_dweck).